

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam suatu organisasi, permasalahan yang sering dihadapi oleh seorang pimpinan yaitu bagaimana cara yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja suatu karyawan. Hal ini berkaitan dengan usaha dalam memotivasi karyawan melakukan pengawasan dan menciptakan budaya kerja yang efektif dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan konsumtif. Hal ini bertujuan untuk dapat mendorong para karyawan agar dapat bekerja secara optimal sehingga dapat menghasilkan produktivitas kerja yang maksimal dan dapat mendukung pencapaian tujuan di dalam organisasi.

Bila suatu perusahaan telah mempunyai strategi dan tujuan, maka langkah selanjutnya adalah merencanakan sumber daya manusia apa saja yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut perusahaan. Kinerja merupakan suatu hasil yang ingin dicapai oleh setiap perusahaan. perusahaan yang berhasil adalah perusahaan yang mampu menciptakan kinerja yang baik. Untuk mencapai kinerja yang baik, diperlukan karyawan yang mempunyai daya kerja yang tinggi untuk mengantisipasi peluang dan tantangan lingkungan bisnis yang kompetitif dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka pengelolaan sumber daya manusia harus diarahkan untuk menjadi pemikir dan penentu jalannya perusahaan serta menjadi pelaksana bagi kelangsungan usaha secara berkesinambungan.

Kinerja karyawan yang baik ditandai dengan kemampuan karyawan menyelesaikan tugas tepat waktu dan dapat mencapai setiap target yang telah

ditetapkan oleh perusahaan. Mangkunegara (2009,09) bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya.

Hal tersebut menyatakan bahwa kinerja sesungguhnya berhubungan erat dengan perusahaan dan sumber daya manusia yang dimilikinya. Dalam pencapaian kinerja diperlukan adanya sumber daya manusia yang memiliki tingkat kemampuan, kompetensi, motivasi serta kepentingan yang didukung oleh sikap perusahaan dalam menghargai serta memerlukan sumber daya manusianya untuk dapat mencapai kinerja (Wibowo) 2012. Dengan kata lain karyawan memberikan prestasi kerja yang baik untuk kemajuan perusahaan, sedangkan perusahaan memberikan balas jasa yang sesuai atas prestasi kerja yang telah diberikan karyawan terhadap perusahaan.

Kemampuan perusahaan dalam memberikan imbalan yang sesuai dan layak bagi para karyawan akan sangat bermanfaat bagi kelangsungan hidup perusahaan kedepannya. Kompensasi merupakan faktor utama dalam sistem kepegawaian yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Sistem kepegawaian sendiri biasanya banyak berhubungan dengan jumlah kompensasi yang akan diberikan. Apabila kompensasi diberikan secara benar kepada karyawan maka akan memberi dampak atas terciptanya kepuasan yang pada akhirnya akan membuat karyawan termotivasi untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan sehingga secara langsung dapat mendukung upaya peningkatan kinerja karyawan. Kebijakan kompensasi pada dasarnya merupakan dukungan yang diberikan perusahaan terkait dengan jaminan kesejahteraan bagi karyawan,

dimana kesejahteraan karyawan menjadi pemicu dalam upaya karyawan untuk lebih meningkatkan kinerjanya dan kompensasi yang cukup akan memberikan jaminan kesejahteraan bagi karyawan.

Kompensasi dapat dilihat dari sudut pandang yang berbeda sesuai kepentingannya. Antara pekerja dengan pengusaha ada sisi pandang yang berbeda tentang kompensasi. Bagi pengusaha kompensasi merupakan biaya produksi. Untuk mendapatkan keuntungan yang optimal, penggunaan biaya harus dilakukan secara efisien. Dari sisi karyawan, kompensasi dipandang sebagai hak dan merupakan sumber pendapatan utama, karena itu jumlahnya harus dapat memenuhi kebutuhan dirinya dan keluarganya, serta adanya jaminan kepastian penerimaannya (Sutrisno) 2009:198.

Setiap tindakan, kegiatan dan kebijaksanaan pasti dibuat dengan maksud mencapai tujuan tertentu. Demikian pula dalam hal kebijakan kompensasi ini memiliki tujuan tertentu selain tujuan utama perusahaan juga terhadap kinerja karyawan. Semakin sesuai kompensasi yang diterima alhasil perusahaan akan mendapatkan hasil kinerja karyawan yang maksimal. Selain itu juga kebijakan dalam memberikan kompensasi terhadap karyawan akan menghindarkan dari resiko protes dari karyawan dengan catatan sesuai dengan keinginan keryawannya. Kesalahan dalam menerapkan sistem kompensasi akan berakibat timbulnya demotivasi dan tidak adanya kepuasan kerja di kalangan pekerja (Wibowo) 2011:347.

Karyawan yang puas berpeluang untuk loyal pada perusahaan dan meningkatkan produktivitas individualnya. Implikasinya, kepuasan karyawan akan berkaitan erat dengan peningkatan kinerja keseluruhan perusahaan. Peningkatan kinerja yang dibarengi dengan ketulusan dalam hal membantu

pelanggan akan menghasilkan nilai jasa eksternal (external service value). Sikap dan keyakinan karyawan tentang organisasi tercermin dalam perilaku mereka.

Kepuasan kerja juga menjadi peran penting dalam perusahaan. Kepuasan merupakan keadaan emosional, di mana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan. Dengan adanya kepuasan kerja dalam diri karyawan akan membuat karyawan tersebut mengerahkan seluruh kemampuannya untuk menjalankan semua kegiatan yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya. Keyakinan bahwa karyawan yang puas akan membawa dampak yang baik bagi perusahaan, menjadikan kepuasan kerja sebagai hal yang diperhatikan perusahaan. Kepuasan kerja diartikan sebagai situasi emosional terkait dengan penilaian positif atau negatif pekerjaan Locke dalam (Nawab dan Batti) 2011:26.

Sesuai dengan kodratnya, kepuasan manusia sangat beraneka ragam, baik jenis maupun tingkatnya, bahkan manusia memiliki kebutuhan yang cenderung tidak terbatas. Artinya, kebutuhan selalu bertambah dari waktu ke waktu dan manusia selalu berusaha dengan segala kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan tersebut. Kebutuhan manusia diartikan sebagai segala sesuatu yang ingin dimilikinya, dicapai dan dinikmati. Untuk itu manusia terdorong untuk melakukan aktivitas yang disebut dengan kerja. Meskipun tidak semua aktivitas dikatakan kerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual.

Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya, dan sebaliknya (As'ad) 2004:103.

Namun seiring berjalannya waktu suatu perusahaan pasti memiliki hambatan dan rintangan yang timbul didalam ataupun diluar perusahaan. Sumber daya manusia merupakan bagian yang sangat penting dalam berjalannya suatu perusahaan. Ada beberapa faktor yang menghambat atau menurunkan kinerja suatu perusahaan itu sendiri. Begitu juga terjadi pada perusahaan CV. Mitrawana Prima Malang. Perusahaan CV. Mitrawana Prima adalah perusahaan di bidang industri yang memproduksi triplek, plywood / kayu lapis. Merupakan produk kayu yang sering digunakan untuk kebutuhan rumah tangga, finiture dan bahan bangunan. Perusahaan ini berdiri sejak 5 tahun lalu yaitu 2014. CV. Mitrawana Prima Malang memiliki 6 (enam) hari kerja mulai hari senin – sabtu dengan jam kerja pukul 07.00 – 16.00 yang sudah ditetapkan dan wajib dipenuhi oleh seluruh karyawan perusahaan tersebut. Dimana hari minggu merupakan hari libur. Peraturan ini harus di taati dan dilaksanaka oleh karyawan agar dapan mencapai tujuan perusahaan.

Pengendalian kualitas memegang peran yang sangat penting dan merupakan kegiatan yang sangat perlu dilakukan oleh setiap perusahaan dalam proses produksi. Dalam upaya melakukan pengendalian kualitas hasil produksi, perusahaan perlu melakukan sistem pengendalian kualitas mulai dari bahan baku, proses produksi sampai barang jadi. Perusahaan CV Mitrawanna Prima

Malang sendiri memiliki target dalam memproduksi, target yang diinginkan perusahaan ini adalah 40.800 unit pertahun, 3.400 unit tiap bulannya dan minimal satu karyawan tiap harinya memproduksi 3/4 unit produk. Dengan adanya target yang ditetapkan suatu perusahaan maka karyawan termotivasi untuk memenuhi target yang diberikan, pada hasil survei yang peneliti lakukan, bahwa perusahaan CV. Mitrawanna Prima tersebut mengalami penurunan di tahun ketiga perusahaan itu berdiri.

**Tabel 1 Target dan Realisasi Produk di CV. Mitrawana Prima Malang
Periode 2014-2017**

No	Tahun	Target	Realisasi
1	2014	40.800	40.800
2	2015	40.800	40.755
3	2016	40.800	37.900
4	2017	40.800	35.195

Sumber : Pemilik CV. Mitrawana Prima Malang

Dari tabel di atas dapat dilihat adanya penurunan jumlah produksi dari tahun 2014 sampai dengan tahun 2017, yang dihasilkan oleh CV. Mitrawana Prima Malang. Hal ini menunjukkan permasalahan pada kinerja karyawan terkait dengan kualitas hasil kerja yang kurang maksimal. Selain itu, hasil wawancara peneliti kepada kepala pabrik juga menemukan kinerja yang kurang maksimal tercermin pada kualitas kerja yang dilakukan karyawan diduga tidak sesuai dengan kualitas kerja yang ditentukan oleh perusahaan, seperti karyawan kurang rapi dalam pemotongan bahan, karyawan kurang teliti dalam pengiriman produk sehingga terjadi kesalahan dalam pengiriman jumlah barang, karyawan sering terlambat dalam mengerjakan pekerjaannya dan kurang tepat waktu dalam menyelesaikan tugasnya, karyawan belum mampu menyelesaikan target yang ditentukan perusahaan. Hal tersebut diduga adanya penurunan

kinerja karyawan yang melakukan kinerjanya tidak sesuai dengan target yang diberikan perusahaan.

Penurunan kinerja tersebut merupakan hal yang penting bagi perusahaan. Kinerja perusahaan bukanlah menjadi tanggung jawab salah satu pihak antara perusahaan ataupun karyawan. Suatu perusahaan akan dapat mencapai kinerja yang optimal jika terjadi sinergi antara kinerja setiap personel perusahaan. Kinerja yang baik akan dapat tercapai ketika seluruh karyawan perusahaan mampu memberikan kinerja terbaiknya kepada perusahaan serta didukung oleh sikap perusahaan yang menghargai pengorbanan karyawan. Pendapat dari Rivai dan Sagala (2011:548-549), mendefinisikan kinerja karyawan merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi hasil kerjanya sesuai dengan peran masing-masing dalam perusahaan.

Hasil survey awal yang telah dilakukan dengan mewawancarai beberapa karyawan menunjukkan bahwa sejauh ini CV. Mitrawanna Prima kurang memuaskan dalam memberikan kompensasi kepada karyawan. Hasil wawancara tersebut mengindikasikan adanya ketidaksesuaian pemberian kompensasi kepada karyawan, banyak sedikitnya karyawan memproduksi suatu barang tidak mempengaruhi kompensasi yang didapat, sehingga hal tersebut berdampak pada kinerja karyawan, dimana karyawan cenderung asal-asalan dalam mengerjakan tugas. Hasil kerja yang kurang maksimal menandakan rendahnya kinerja karyawan. Dengan demikian kompensasi menjadi hal penting yang perlu diperhatikan dalam peningkatan kinerja karyawan.

Aspek kompensasi yang menjadi pemicu menurunnya kinerja karyawan. Gaji yang diterima yaitu: (1) Karyawan lama Rp. 1.820.000 (2) Karyawan baru

masuk Rp. 1.300.000, sedangkan UMK kabupaten malang yaitu Rp 2.368.510. Hasil wawancara dengan beberapa karyawan dengan gaji yang diberikan perusahaan mereka mereka merasa kurang sejahtera dalam pemberian kompensasi. Kasmir dan Jakfar (2012:177) berpandangan bahwa, kompensasi adalah penghargaan atau imbalan yang diterima para tenaga kerja atau karyawan atas kontribusinya dalam mewujudkan tujuan perusahaan.

Menurut pimpinan pabrik jika karyawan dapat melebihi target perusahaan maka karyawan akan mendapatkan bonus. Pada tahun 2017 terjadi kebakaran yang membuat para karyawan khawatir karena perusahaan CV Mitrawana Prima tidak memberikan asuransi kepada karyawan. Hal tersebut jadi pengamatan terhadap perusahaan bahwa kompensasi karyawan menjadi tugas berat para pemimpin perusahaan, sebab apabila hal tersebut mengalami sebuah masalah maka dengan cepat akan mempengaruhi jalannya perusahaan.

Kompensasi menjadi salah satu faktor yang dominan dalam mendorong seseorang untuk meningkatkan kinerja. Selain itu, kompensasi juga sebagai pemelihara untuk tetap bertahan. Pemberian kompensasi yang layak di perusahaan akan menarik orang-orang untuk semangat bekerja dan mempertahankan kinerjanya, dan memotivasi karyawan agar meningkatkan kinerjanya. Sistem pemberian kompensasi langsung dan tidak langsung atau kompensasi pelengkap yang tepat dan sesuai dapat menjamin kesejahteraan karyawan, dan dapat menjadi pendorong untuk meningkatkan prestasi kerja.

Berdasarkan wawancara dengan kepala pabrik CV. Mitrawana Prima Malang yaitu karyawan cenderung merasa tidak puas terlihat dengan karyawan bekerja di bidang tugas yang sama untuk waktu yang panjang akan mudah

membuat karyawan merasa bosan. Rutinitas yang monoton tiap harinya, pada suatu waktu akan sampai titik kejenuhan, yang dapat mengakibatkan karyawan tidak dapat maksimal mengeluarkan kemampuan yang dimiliki untuk kemajuan perusahaan, karena tahu posisi karyawan tidak akan berubah, menyebabkan karyawan tidak lagi punya minat dan kemampuan untuk mengembangkan diri. Masih adanya beberapa karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya sendiri, kurang cocok pada unit kerja yang bersangkutan, karyawan merasa tidak memiliki keterampilan dalam bidangnya, karyawan merasa sulit untuk mendapatkan promosi, dan karyawan merasa tidak memiliki kecocokan dengan teman kerja. Hal itu dapat juga mempengaruhi kepuasan diperusahaan CV. Mitrawana Prima Malang.

Kepuasan kerja adalah sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Kepuasan kerja yang rendah dapat menimbulkan berbagai dampak negatif semangat dan gairah kerja menurun dan sering melakukan kesalahan dalam pekerjaan sehingga berakibat pada produktivitas kerja yang menurun. Menurut Handoko (2008), kepuasan kerja (job satisfaction) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap karyawan akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda – beda sesuai dengan sistem nilai – nilai yang berlaku dalam dirinya. Semakin banyak aspek – aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan dan sebaliknya.

Karyawan yang puas melakukan pekerjaan lebih baik dalam memenuhi kewajiban seperti tertuang dalam deskripsi pekerjaan. Kenyataan menunjukkan bahwa perasaan positif mendorong kreatifitas, memperbaiki pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Perasaan positif juga memperbaiki ketekunan tugas dan menarik lebih banyak bantuan dan dukungan dari rekan kerja.

Kepuasan kerja merupakan hal yang penting bagi perilaku organisasional. Hal ini didasarkan pada persepsi dan perasaan subjektif pribadi karyawan. Oleh karena itu, individu merupakan sebuah faktor yang penting yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja akan menjadikan karyawan lebih produktif dan tetap bersama organisasi dalam jangka waktu yang lebih lama, sedangkan ketidakpuasan karyawan akan menjadikan mereka tidak produktif dan lebih cenderung untuk keluar Motowidlo (1984). Berdasarkan latar belakang yang sudah dijabarkan, maka peneliti merasa perlu untuk melakukan penelitian guna menjawab dan menguraikan permasalahan melalui penelitian dengan judul : “ **Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Mitrawana Prima Malang**”

B. Rumusan Masalah

Dengan melihat latar belakang yang di paparkan di atas maka dapat diidentifikasi beberapa masalah, antara lain:

1. Bagaimana kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan CV. Mitrawana Prima Malang ?

2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Mitrawana Prima Malang ?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Mitrawana Prima Malang ?
4. Apakah kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara bersama terhadap kinerja karyawan pada CV. Mitrawana Prima Malang ?

C. Batasan Masalah

Penelitian ini agar lebih fokus, maka peneliti membatasi lingkup pembahasan dan menfokuskan permasalahan, maka peneliti membutuhkan pembatasan masalah. Adapun batasan masalah pada peneliti ini yaitu :

1. Object penelitian ini adalah karyawan CV. Mitrawana Malang bagian produksi yaitu berjumlah 35 karyawan.
2. Masa kerja yang diteliti yaitu minimal satu tahun.

D. Tujuan Penelitian

Setiap peneliti memiliki tujuan yang ingin sesuai dengan perumusan masalah yang sudah dirumuskan, tujuan dari penelitian ini yaitu :

1. Untuk mengetahui kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan CV. Mitrawana Prima Malang ?
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Mitrawana Prima Malang
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Mitrawana Prima Malang

4. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Mitrawanna Prima Malang

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi pihak yang berkepentingan.

Adapun kegunaan manfaat dalam penelitian ini adalah :

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi wacana bagi pimpinan untuk lebih memperhatikan tingkat kompensasi dan kepuasan kerja untuk karyawan dan menciptakan lingkungan yang kondusif bagi perusahaan agar karyawan merasa nyaman berada di perusahaan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Sebagai bahan pembelajaran bagi penulis untuk lebih menambah wawasan keilmuan khususnya yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia tentang pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan referensi dan dapat bermanfaat bagi penelitian – penelitian selanjutnya.